

## **Südtiroler Banken – quo vadis? Corporate Governance und Verantwortlichkeit**

Die Südtiroler Sparkasse und die Genossenschaftsbanken galten nach der Finanzkrise und bis zu den Millionenverlusten der Sparkasse allgemein als die Gewinner der Finanzkrise.

Das Geschäftsmodell, welches auf Werte wie Tradition, Vertrauen, Sicherheit und regionale Verbundenheit setzt wurde bestätigt. Wenn auch immer wieder den Kunden beträchtliche Verluste „vermittelt“ wurden (siehe verschiedene Anleihen wie z.B. Argentinien, Cirio, Parmalat, Lehman, verschiedene Aktienfonds, Immobilienfonds, Bankaktien usw.).

Trotzdem wartet die Zukunft mit Herausforderungen auf, die ihre Rolle als Finanzintermediäre in Frage stellen.

Mehr noch als technologische Faktoren, sind es Weichenstellungen auf organisatorischer und unternehmenspolitischer Ebene, die für die Zukunft der Südtiroler Lokalbanken entscheidend sind. Hierzu zählt in besonderer Weise die gesellschaftliche Akzeptanz in ihrer Funktion als Risikohändler und Verwalter der Ersparnisse und Liquidität für Privatkunden und Wirtschaft. Aber auch die europäische Bankenunion, die Banknormen, welche die Basel III-Regelungen umsetzen, der europarechtliche Rahmen für Kreditinstitute in Bezug auf Eigenmittelausstattung und die sich daraus ergebenden Perspektiven und Handlungsoptionen werfen ihre Schatten.

Von ganz besonderer Bedeutung ist dabei ihre Abhängigkeit von der öffentlichen Wahrnehmung, auch in Bezug auf Transparenz. Nur wenn dies den Südtiroler Regionalbanken bewusst ist, werden sie in Zukunft auf der sicheren Seite sein.

### **Die Entwicklung in Italien**

In Italien zeichnete sich im Laufe der Zeit ein wahres Wuchern von örtlichen Banken ab; viele von ihnen entstanden um die Mitte des 18. Jahrhunderts und sind vor allem in Gegenden Nord- und Mittelitaliens verwurzelt. Viele dieser örtlich gebundenen Banken sind Sparkassen; sie haben die Entwicklung ihrer Ursprungsgebiete stark beeinflusst. Des Weiteren waren dies Genossenschaftsbanken, die sehr stark an ihre Ursprungsgebiete gebunden sind.

Allerdings zeichnet sich seit den 90er Jahren des 20. Jahrhunderts ein Verschmelzungsprozess ab, und viele dieser Banken wurden Teil von großen nationalen Bankengruppen. Einige dieser Banken erlebten zudem Perioden starker Krise, die auch bis zur Zwangsliquidierung reichten.

Was diese Banken gemeinsam haben ist ihre starke Verbundenheit mit den wirtschaftlichen und sozialen Institutionen ihrer Ursprungsgebiete.

Die Gelder dieser Banken wurden ursprünglich primär zugunsten der Unternehmen und anderen Stellen vor Ort eingesetzt, mit deutlich spürbaren positiven Auswirkungen für die gesamte lokale Wirtschaft und die sozialen Gefüge vor Ort.

Nach und nach haben diese Banken jedoch ihre Aufmerksamkeit von ihrem Ursprungsgebiet ab- und großen ortsfernen Unternehmensgruppen zugewandt, vor allem im Laufe des letzten Jahrzehnts. Solcherart änderte sich auch die Zweckbestimmung ihrer Gelder, die dem örtlichen Wirkungskreis

entzogen und nationalen Kreisläufen zugeführt wurden.

Diese Politik wurde verfolgt um den Sektor der Geldausgabe zu stärken; dem gegenüber steht jedoch kein Bestreben, auch die Einlagen aus ortsfernen Quellen zu vermehren.

Diese unausgewogene Politik, geboren aus krampfartigen Impulsen im Sinne eines Wachstums-Diktats, hat viele kleinere und mittlere Kreditinstitute in einen wahren Allmachts-Rausch versetzt, der unweigerlich fatale Folgen nach sich zog. Doch die Krise dieser Banken fußt nicht nur in beschriebener Dynamik, sondern auch in anderen Faktoren. Einer der wesentlichsten Verursacher und Beschleuniger des Scheiterns dieser Bankstrukturen ist in einer unangemessenen Führungsstruktur der Banken auszumachen. Insbesondere ist hier das strategische Supervisionsorgan der Banken gemeint, und zwar der Verwaltungsrat bzw. Vorstand. Der Verwaltungsrat ist, wie bekannt, essentiell für das Leben der Bank als Unternehmen, da er alle strategischen Aufsichts-Entscheidungen der Unternehmensverwaltung trifft, so z.B. durch die Überprüfung und Genehmigung der Entwicklungs- bzw. Finanzpläne oder der strategischen Operationen der Bank.

### **Konzentration im Bankenbereich**

Der europäische wie auch nationale Druck sowohl auf politischer wie auf Bankenaufsichts-Ebene in Richtung Konzentration ist groß. Vor allem eine vertikale Konzentration sowohl der Raiffeisen-Bankengruppe, wie auch der Südtiroler Sparkasse und der Volksbank untereinander als auch mit anderen „strategischen“ Partnern, würde einen tiefen Eingriff in die gewachsene Struktur bedeuten. Der vertikalen Konzentration ist nicht zuletzt wegen ihrer weitreichenden Konsequenzen, eine klare Absage zu erteilen. Es wird dem „Konzerndenken“ Vorschub geleistet, das sich oft diametral zum Selbstverständnis der Südtiroler Regionalbanken verhält. Zunehmend stellen auch immer öfter wissenschaftliche Publikationen höhere Skalenerträge großer Einheiten im Bankenbereich in Frage. Es gibt beträchtliche Zweifel an der häufig unterstellten positiven Korrelation zwischen Betriebsgröße und Ertragskraft. Eine Bündelung der Kräfte und eine Stärkung der Zusammenarbeit ist jedoch zu befürworten. So können bei der Transaktionsabwicklung sicherlich Größen- und Spezialisierungsvorteile realisiert werden.

### **Beziehung zwischen Kunde und Bank verschlechtert sich zusehends**

Leider wird auch in Südtirol das Verhältnis zwischen Kunde und Bank zusehends ungemütlicher. In Zeiten niedriger Zinsen wollen die Kreditinstitute mehr an Provisionen und Gebühren verdienen. Schließlich jedoch leiden die Kunden selbst unter den verschwundenen Zinsen, weil sich mit dem Ersparten nichts mehr verdienen lässt. Skandale und Rettungsaktionen haben überdies das Vertrauen in die Sicherheit des Ersparten erschüttert.

Es hat sich gezeigt, dass die Bankenaufsicht durch die Banca d'Italia nicht in der Lage ist für mehr Transparenz zu sorgen. So sehr Transparenz für Banken unerwünscht sein mag, so ändert dies nichts an dem Umstand, dass das Vertrauen von Kundschaft und Öffentlichkeit eine zentrale Geschäftsgrundlage für Banken sind. Dies sollte den einzelnen Unternehmen wie der Branche insgesamt immer wieder klargemacht werden. Eine wichtige Rolle spielen insofern Verbraucherschutzorganisationen wie die Verbraucherzentrale Südtirol und ihre vergleichenden Marktuntersuchungen.

Es ist also klar dass infolge der Einführung der neuen Normen über die Bankenrisiken die VerbraucherInnen-SparerInnen noch mehr Anrecht auf größere Transparenz und größere Korrektheit in

der Governance der Banken haben.

Diese Notwendigkeit kann nur die Einbeziehung jener Vereine bedeuten, die die Interessen der SparerInnen und VerbraucherInnen und NutzerInnen von Bank- und Finanzdienstleistungen vertreten, und somit deren Teilnahme an den Unternehmensleitungen der Banken.

Diese Teilnahme kann über die Entsendung von fachlich hochqualifizierten Personen mit unzweifelhafter Berufsmoral in den Verwaltungsrat erfolgen. Diese sollten bei lokalen Banken durch die örtlich stärkste Verbraucherschutzorganisation, und bei nationalen Banken durch den Nationalen Verbraucherbeirat CNCU designiert werden. Diese Mitglieder des Verwaltungsrats wären einer gesunden und vorsichtigen Verwaltung der Bank verschrieben, die auf die Entwicklung und Förderung der Interessen der SparerInnen abzielt, und können daher mit der notwendigen Unabhängigkeit die Interessen der Bank nicht nur unter unternehmerischen sondern auch unter sozialen Aspekten beurteilen. Diese Fachkräfte können auch kritisch aufzeigen, wenn sich in der Governance einer Bank Impulse breitmachen, die nichts mit einer gesunden Entwicklung und den Interessen der Kunden (insbesondere der Retail-Kunden) gemein haben.

### **Vom Shareholder-Value zum Stakeholder-Value**

Mit ihrem betont dezentralen Ansatz bringen die Südtiroler Regionalbanken die besten Voraussetzungen für das digitale Zeitalter mit. Denn in Zeiten der Internetökonomie sind Schlagworte wie dezentral, multipolar, Diversität gefragt. Die vielfältigen Aktivitäten der Südtiroler Banken als Reaktion auf die zunehmende Konkurrenz und das veränderte Kundenverhalten, hat eine zunehmende Komplexität zur Folge. Zwangsläufig stellt sich damit die Frage der Steuerung. Können die aktuellen Strukturen die Vielfalt der Geschäftsmodelle (Privatkunden, Firmenkunden, Direktbanken, Mobile Banking, Private Banking, etc.) noch abbilden?

Das Konzept der Corporate Governance setzt voraus, dass der Blickwinkel verstärkt vom **Shareholder-Value auf den Stakeholder-Value bzw. Public Value** gelenkt wird. Nur so kann, abgesehen von der Transparenz, die Einbettung in der Region als hervorstellendes Merkmal gelingen. Es gilt sich dieser besonderen Verantwortung zu stellen. Dazu sollte auch in jeden Bankvorstand ein von der Verbraucherzentrale Südtirol vorgeschlagenes Mitglied berufen werden, welches die Compliance und Transparenz im Blickfeld hat. Dadurch wird einmal den geltenden Aufsichtsbestimmungen zur Governance - auch nach Ausschließung von Interessenskonflikten - Rechnung getragen und zum anderen der Wunsch nach Transparenz in der öffentlichen Wahrnehmung berücksichtigt. In Zukunft werden wir als Verbraucherzentrale bei sämtlichen Vergleichen, die jeweilige Bank, die auf diesen Vorschlag eingeht, mit einem „Daumen hoch“ (Like-Button) bezeichnen.

Auch sollten die Südtiroler Banken im Sinne der Verantwortung eine Gemeinwohlbilanz veröffentlichen.

### **Zusammenarbeit statt Konfrontation**

Dieser Vorschlag ist nichts anderes als eine Weiterentwicklung des Leitgedankens der Verbraucherarbeit, welcher – wie vor einiger Zeit für den Gewerkschaftsgedanken geschehen – vom erbitterten Widerstand über Konfliktsituationen zum Dialog bis zur ausgereiften und dennoch auf ihren Eigenheiten und Interessen bedachten Zusammenarbeit übergegangen ist.